

Simone Ferri

**Valores Humanistas a serem cultivados no desenvolvimento
das Pessoas nas Organizações**

Campo Grande

2013

**Dedico esse trabalho a Antonio Meneghetti por nos indicar a
Luz da vida e isso ser possível a cada um de nós.**

“A vida continua a nascer em cada ação do homem.”

A. Meneghetti

"Se queres colher em três anos, planta trigo.

Se queres colher em dez anos, plante uma árvore.

Mas se queres colher para sempre, desenvolva o homem". **Provérbio Chinês**

Sumário

1	Introdução.....	4
2	Desenvolvimento de Pessoas e de Organizações	5
3	O Humanismo como Suporte ao Desenvolvimento de Pessoas na Organização.....	9
	3.1 Humanismo Clássico	12
	3.2 Humanismo Perene	13
	3.3 Projeto Individual e Humanismo nas Organizações	19
4	Fundamentos para o Desenvolvimento de Pessoas nas Organizações: Visão Tradicional	
X	Fundamentos Humanistas.....	20
5	Considerações Finais	24
6	Referencial Teórico.....	27

1 Introdução

O presente ensaio tem por objetivo trazer reflexões sobre o contexto atual do desenvolvimento de pessoas nas organizações, bem como discutir a necessidade de novos fundamentos – ainda que não novos – para proposição na formação de colaboradores nas organizações.

O advento de novas tecnologias, a velocidade e capacidade de comunicação do mundo contemporâneo, somadas aos avanços e mudanças legais que reordenam o mundo do trabalho, acentuam o clamor por novos tempos na gestão de pessoas nos contextos organizacionais. Novos requisitos e conceitos, conflitos geracionais e a atual diversidade da força de trabalho colocam em cheque padrões standard de pensar a relação homem x trabalho (CAVALCANTI, 2005).

Esse contexto de mudanças fortalece as premissas já enunciadas a partir de 1932 pelos teóricos das Relações Humanas como Mayo e Lewin – ratificadas com a emblemática e significativa experiência de Hawthorne – da necessidade de se enxergar as empresas não apenas pelo viés da sua organização e estruturas financeira e tecnológica, mas em especial pela perspectiva das pessoas, uma vez que são elas a formarem e conduzirem as organizações (LEITÃO; LAMEIRA, 2005).

Buscando entender os diversos conceitos de Humanismo, como Gracioso (2005, p. 7) explicita “o Humanismo, em suma, é uma filosofia para aqueles que amam a vida”, tomando para si todas consequências de suas decisões, não se acomodando com o miricismo cotidiano, mas sempre em busca de novas experiências, conhecimentos e oportunidades para que possam usufruir dessa liberdade de descobrir o novo. Para a melhor compreensão da aplicabilidade prática e psicológica dentro das organizações neste novo contexto em que vivemos.

A prática profissional da psicologia, atuando com psicologia organizacional, tendo como foco a análise de perfil e de potencial de colaboradores há mais de 20 anos, permitiu-nos observar a insatisfação das empresas em relação ao comportamento dos colaboradores referente a postura e forma de se conduzirem nas mesmas. Ou seja, verifica-se um descompasso entre os modos de relação e profissionalismo dos colaboradores e a expectativa das organizações.

Nesta perspectiva, verifica-se a crescente necessidade, demanda, pela construção de novo modelo cultural para formação de colaboradores. Modelos esses, que privilegiem elementos que de fato construam uma identidade entre o colaborador e a empresa e que ressaltem o valor da pessoa. Propomo-nos aqui, vislumbrar um formato no qual premissas Humanistas sirvam como substrato do processo formativo de pessoas nas organizações.

Com base em premissas da cultura Humanista propomos discutir novas possibilidades para a relação entre o colaborador e a organização, que busca o desenvolvimento global do ser humano e sua consequente auto realização e colaboração do mesmo com o meio que o cerca.

2 Desenvolvimento de Pessoas e de Organizações

Não há dúvida de que o século XX ofereceu um diferencial no que se refere a qualidade da vida humana. Observamos constantemente como evoluíram as comunicações, os transportes, o urbanismo. Porém Peter Drucker (2000) salienta a gestão como a maior das evoluções: “a maior invenção do século XX foi a gestão.” (MUSSAK, 2010). Isso proporcionou embasamento para a velocidade das outras evoluções. Considerando que os princípios da gestão são o planejamento, a organização e o controle concordamos que foram esses a base da qualidade e da velocidade das evoluções (MUSSAK, 2010).

Temos referência de instituições que praticam a gestão há um tempo maior, seus dois mil anos de existência como a igreja e o exército, que isso pode ter determinado sua perenidade, porém atribuímos um caráter empírico, ou seja tem por base a experiência e não princípios racionais e metodológicos.

O pensamento racional se inicia no século XVII com Descartes quando ele critica o conhecimento derivado de costumes e tradições e apresenta o poder da razão como solução para os problemas de qualquer natureza.

A partir daí o homem está necessariamente conectado com a razão e organiza sua vida em torno dela, negando o que não consegue entender. Todas as esferas do conhecimento estão contaminadas pelo método científico no final do século XIX

disseminando sua inquietação quanto à busca pelo conhecimento e busca de respostas, apenas a gestão não teria sido ainda incluída nesse constructo (MUSSAK, 2010).

No início do século XX Frederick Taylor, americano, engenheiro chefe, vai se ocupar em pesquisar a eficiência das linhas de produção. Traz o pensamento racional para a empresa. Acompanha a duração dos processos, tempo de deslocamento, conforme sua visão, quantificando eficiência. Oferecendo métodos mecanicistas, onde o colaborador deveria ser realocado conforme suas aptidões para melhor rendimento dentro da organização, dividindo as tarefas entre os colaboradores formando assim uma linha de produção. Mudando a visão de que poucos colaboradores faziam muito para muitos realizando serviços especializados e curtos.

Cinco anos depois Henry Fayol, engenheiro também, francês, interessava-se pela definição de tarefas na organização criando as funções e definindo responsabilidades entre os colaboradores. Conforme Mussak (2010), “a Fayol devemos o equacionamento das tarefas do administrador: planejamento, organização, coordenação, controle e comando”. Focado na gestão de colaboradores, Fayol pesquisou a importância do administrador dentro da organização. Atribuindo responsabilidades para os gestores assim como a verificação e controle da produtividade de seu setor.

Em 1927 foi conduzida uma pesquisa pelo médico Mayo, para comprovar os princípios de Taylor, relacionando as características do ambiente com a produtividade dos trabalhadores. Durante a pesquisa o foco de interesse deixou de ser a influência do ambiente físico e voltou-se para as relações humanas, uma vez que se percebeu que estas são mais determinantes da boa produtividade. Constata-se que as pessoas não reagem isoladamente e sim em grupo. Concluindo que a administração precisa de uma gestão capaz de gerar uma comunicação adequada com os colaboradores, considerando aspectos emocionais, das relações entre si e com as tarefas.

Indo além de Taylor e Fayol, Mayo demonstrou que dentro da organização não basta a capacidade do colaborador de executar sua tarefa em um tempo pré-determinado, mas que sua produtividade está diretamente ligada com sua interação com o grupo de trabalho, sua esfera social dentro da organização, favorecendo ou não sua produtividade e rendimento.

Inicia o ciclo das Relações Humanas alicerçada na forte motivação de pertencer a um grupo. Com o psicólogo alemão Kurt Lewin e que em 1935 cria a Teoria do Campo, na qual foca a relação do indivíduo com o meio que o rodeia e em como essa pessoa o enxerga conforme as suas necessidades. Inicia assim a base da teoria de Desenvolvimento de Pessoas.

O modelo de comportamento humano segundo a teoria de campo pontua que o comportamento é resultado ou função, da interação entre a pessoa e seu meio ambiente. (CHIAVENATO, 1988). Esse modelo foi bastante utilizado na explicação do comportamento humano nas organizações.

Também no começo do século XX, a americana Mary Parker Follet demonstrou interesse com o fator humano. Não sendo muito estudada em sua época pois estava presente o taylorismo, voltado para a escola científica que estava fortemente difundida, mas segundo sua teoria as relações humanas são interdependentes, a pessoa tem influência sobre o grupo e o grupo sobre ela (MUSSAK, 2010). “Não podemos fazer gestão de pessoas como de coisas” dizia Follet (1997). Iniciando aí a visão Humanista da gestão valorizando o homem como centro da atividade produtiva da humanidade. Feito pelo homem e para o homem.

Pensando na forma como se configura uma organização levamos em consideração algumas competências fundamentais (habilidades e conhecimentos) necessários para a existência da mesma. Conforme Barnard (1971), uma organização somente existe quando três premissas são verificadas dentro de seu espaço onde (a) há pessoas capazes de se comunicarem, (b) que estão dispostas a contribuir com ação conjunta e (c) a fim de cumprirem um objetivo comum.

Nestes pontos Barnard (1971) busca a interação social dentro da organização para a busca dos objetivos particulares e comuns através da comunicação entre os colaboradores e sua disposição para contribuir agindo para esses benefícios.

Por parte da organização, deve-se buscar um ambiente onde possa abrir caminhos para os três pontos supracitados, como complementa Chiavenato (1985):

As organizações permitem satisfazer diferentes tipos de necessidades dos indivíduos, emocionais, intelectuais, econômicas. Existem para cumprir objetivos que os indivíduos isoladamente não podem alcançar em face de suas limitações individuais. Assim, as organizações são formadas por pessoas destacando-se a habilidade em trabalhar eficazmente com o outro. (1985 p. 20)

Ainda conforme esse mesmo autor o surgimento das organizações se dá através da busca das pessoas para alcançar os objetivos comuns. Após constituídas, “a medida que as organizações são bem sucedidas e ao crescerem, as organizações requerem um número maior de pessoas para a execução de suas atividades.” Assim com novos colaboradores, vem novos objetivos individuais, podendo alterar os objetivos comuns fundamentados no início da organização, distanciando assim o escopo da organização do escopo individual.

Importante frente a essas considerações focando desenvolvimento de pessoas em estarmos acompanhando, avaliando e observando esse alinhamento e congruência entre os objetivos da organização e os objetivos dos colaboradores; pois no momento que não se contempla essa identidade de objetivos poderá estar ocorrendo alterações tanto na produtividade do colaborador bem como nos resultados organizacionais.

Argyris (1975) pontua o distanciamento entre os objetivos organizacionais e os objetivos individuais preocupando-se em delinear rumos para uma integração indivíduo-organização realmente efetiva. Percebe-se uma dificuldade de gestão nos modelos tradicionais onde as ações dos colaboradores não encontram ressonância nas necessidades da empresa e as ações da empresa em muitos momentos não fazem sentido para os colaboradores. Caracterizando um desalinhamento de sentido o que impacta no nível de motivação dos mesmos e na produtividade o que acaba gerando uma falta de identidade do colaborador com a identidade da empresa. Essa falta de identidade entre empresa e colaborador deflagra o processo inverso do Humanismo com impacto negativo no resultado para ambos. “A interação psicológica entre empregado e organização é um processo de reciprocidade.” (CHIAVENATO, 1989, p. 64). O autor reforça a necessidade de convergência de objetivos e/ou identidade no que tange ao colaborador bem como ao que refere a empresa nos remetendo ao desenvolvimento de uma ferramenta que venha a atender essa necessidade, onde nos leva a buscar premissas Humanistas que dariam sentido a existência tanto do indivíduo como reforçaria o sentido da existência da empresa e entraríamos numa relação de reforço a própria identidade e a identidade do outro (empresa).

Falconi (2004, p. 3) explicita a percepção de uma necessidade de mudança grande nas políticas e práticas de desenvolvimento de pessoas, salientando que “o conhecimento

humano é o maior fator competitivo de uma organização e conseqüentemente, de uma nação.”

Frente a esses pontos percebe-se a necessidade de um alinhamento entre a identidade do colaborador e a identidade da organização, propondo assim uma forma de trabalho que dê sentido a existência tanto do indivíduo como da empresa. Onde os objetivos e expectativas de um seja o sentido de realização e do trabalho para o outro, onde teríamos relações de trabalho baseadas numa identidade de valores.

3 O Humanismo como Suporte ao Desenvolvimento de Pessoas na Organização

Os teóricos das Relações Humanas abrem um discurso e um pensar que na atualidade se amplia através das discussões e publicações de autores como, Sérgio Proença Leitão e Valdir de Jesus Lameira. Esses fazem coro ao sustentarem o esgotamento do paradigma funcionalista na gestão das organizações e a necessidade de uma proposta ou de um paradigma a partir do qual a relação homem x trabalho esteja mais associada a uma visão integral do humano (LEITÃO; LAMEIRA, 2005).

Conforme assinalado anteriormente, somos contemporâneos de um tempo que clama por novas perspectivas, também na gestão das organizações. Até então pautadas pelo modelo positivista funcionalista, hoje bradam novos horizontes e soluções. Mas se o atual modelo parece no limiar do exaurimento, nos perguntamos onde podemos buscar inspiração para novas possibilidades também na gestão das organizações e em especial de seus recursos humanos?

Uma possibilidade de resposta – ou quiçá abertura para novos questionamentos mais criativos e resolutivos – poderá vir do resgate de um dos momentos de apogeu do humano sobre esse planeta – o Humanismo. Nossa experiência profissional, nossos estudos, o contato quer seja com colaboradores que com lideranças, nos provocam a pensar, investigar e talvez sustentar que vivemos uma necessidade do desenvolvimento de uma cultura Humanista nas empresas, no trabalho e na vida como um todo.

A organização pode ser uma forma de resgate ao ser humano. Pois sabemos que o homem faz o trabalho, mas também se constrói no e pelo trabalho. A condição humana é

ínfima perto da Vida, o questionamento é como fazer desse pouco que eu sou o meu muito? Os antigos gregos se utilizavam da expressão Aretê, que é a busca de excelência pessoal, que gera um espírito de movimento, de ideias, dos sentimentos e atitudes podem levar o ser humano a uma integridade de ordem e integridade de sabedoria. Formar uma pessoa é formar para a beleza, o ápice da ética é a estética. Importante darmos um grau de estética ao que se faz, como uma forma de dar alimento a alma, ao ser (informação verbal)¹.

Para Chiavenato (1985, p. 64) a organização representa um ambiente onde fazemos a maior área de convivência dos colaboradores durante suas vidas, mas afirma que “de um lado as organizações são constituídas de pessoas, por outro lado, as organizações constituem para as pessoas um meio pelo qual elas podem alcançar muitos e variados objetivos pessoais.”. Utilizando as estruturas da organização não só para o convívio social, mas também como ambiente impulsionador da realização dos objetivos pessoais e coletivos.

Pulleda (2005, p. 4) salienta que:

Através de sua atividade consciente o ser humano se objetiva no mundo natural, aproximando-o sempre mais de si, fazendo-o cada vez mais parecido com ele: o que antes era simples natureza agora se transforma em produto humano. Portanto, se o homem é um produto natural, a natureza é, por sua vez, natureza humanizada, ou seja, transformada consequentemente pelo homem.

A busca pelo Humanismo é inerente ao ser humano, pois o homem tem no seu projeto a busca pela realização e pela ação. Sim, mas nesse momento vem o questionamento, a questão que cedo ou tarde impacta o ser humano no que refere a qual ação? Qual caminho? O que me faz bem? O que me realiza? Com base no Em Si ôntico² podemos colher a vocação, a estrada verdadeira para aquela pessoa ou o temperamento original do sujeito. Desenvolvendo o seu possível natural, como a natureza o colocou, a pessoa acerta a sua vida, porque encontra o escopo de sentido ou de valor, isto é, aquilo

¹ Informação pronunciada pelo Prof. Josemar Soares na aula de MBA Cultura Humanista, na Antonio Meneghetti Faculdade em abril de 2012.

² Centralidade do ser. Princípio ôntico existencial do homem. Projeto base da natureza que constitui o ser humano. Princípio formal inteligente que faz autóctise histórica. A ecceidade do ato psíquico; o princípio que organiza todas as possíveis dinâmicas do inconsciente e do organísmico. O ponto primeiro do qual principia o determinar-se de uma individuação, o princípio que faz o ser ou não ser, existir ou não existir. O Em Si ôntico, ou ISO, e o elementar formal da unidade de ação do homem. O em si constitui o critério base de identidade do indivíduo, seja como pessoa que como relação. Conforme MENEGHETTI, A. *Dicionário de Ontopsicologia*, 2012, p. 57 e 58. Para aprofundamento ver MENEGHETTI, A. *Manual de Ontopsicologia*. 4. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica, 2010.

que o identifica. O sujeito uma vez que conhece o próprio em si ôntico sem os estereótipos, alcança a realização caso contrário conhece o estresse existencial. Para saber a linha criativa individual, devemos identificar o em si ôntico e quanto ele intenciona e especifica no interior de qualquer situação. Sou feliz e me realizo se coincido com a otimalidade onde o ser se propõe.

Para compreender como o homem é feito foram escolhidos e aplicados dois critérios metodológicos: identidade e funcionalidade utilitarista.

Para alcançar o em si ôntico é preliminar superar a doença, os complexos e os estereótipos. A autonomia é marcada pela coincidência entre em si ôntico e eu lógico histórico. O em si ôntico tem o dom, mas o eu lógico histórico tem o poder de realizar momento a momento. Cada coisa realizada com grandiosidade tem o seu tempo, a sua seleção, o seu tirocínio de anos de trabalho e de preparação.

Dessa forma salientamos a necessidade de se adaptar à realidade já existente, atento ao miricismo cotidiano de forma a atender a moral externa e principalmente não esquecer da moral interna. Contemplamos aí o conceito de dupla moral necessária a autorrealização. Nesta questão Meneghetti (2012) pontua duas regras para essa questão, onde (a) deve realizar a si mesmo externamente sem contradizer os estereótipos do social e a fenomenologia histórica; deve se adaptar para não entrar em colisão, caso contrário é destruído e (b) deve construir o caminho passo a passo, como faz a água do rio, preparando-se o leito, virando aqui e ali, até chegar ao mar. Construtor da medianicidade entre ser e existência, pessoa e sociedade.

A relação entre essas duas regras e o trabalho é a lógica da construção do homem e a partir dessa lógica a possibilidade dele se humanizar e ampliar essa humanização de si próprio para o ambiente que vive, perpetuando através das organizações a sua existência como homem com premissas Humanistas. Frente a essas colocações iremos propor uma discussão a respeito do Humanismo Clássico, Humanismo Perene e o Projeto Individual e o Humanismo nas Organizações a fim de proporcionar a capacidade de visualizarmos a interação entre os mesmos e o motivo de colocarmos o Humanismo como base ao Desenvolvimento de Pessoas nas organizações.

3.1 Humanismo Clássico

Quando falamos de Humanismo clássico, retornamos a Grécia, (IDENTIDADE JOVEM, 2011) onde havia o conceito de *daimon*, que significava um gênio ou espírito, que poderia ser bom ou mau, inferior a um deus e superior a um homem, Sócrates recorreu a esse conceito onde refere-se ao *daimon* como uma espécie de “deus intrínseco”, ou seja ele havia entendido que o homem possui em si mesmo uma ordem intrínseca a priori.

Dentro das premissas do Humanismo Clássico salientava-se a ética no trato da coisa pública e consideravam o ser humano inviolável, como depositário que é da verdade divina. Platão dizia que o objetivo maior de nossas vidas deve ser a busca do belo, por ele sendo definido como um conjunto de três atributos: espírito de justiça, bondade para com próximo e ideias nobres. Na busca do belo, os homens se utilizam de talento para os negócios ou para a vida pública, por exemplo, deve ser sempre exercido com um objetivo maior e mais nobre do que a mera acumulação de dinheiro ou de poder (informação verbal)³.

Sócrates dizia que nossos talentos, como dádiva dos deuses, que são, devem ser usados para ajudá-los, na “Obra da Criação”. Aristóteles, acrescentou que o verdadeiro sentido da justiça é a conciliação dos interesses da maioria com os objetivos da minoria.

Infelizmente, a tradição Humanista grega perdeu-se na Idade Média Europeia, sendo preservada apenas nas bibliotecas de alguns mosteiros. Seu conceito básico, a integração entre homens e deuses e espírito e matéria, ia contra os dogmas do cristianismo, a igreja não podia admitir que o indivíduo buscasse a liberdade no interior de si mesmo (informação verbal)⁴.

“Os principais valores do Humanismo clássico são a filantropia (o amor pelo antropos), a autonomia (capacidade de responder bem as próprias necessidades), o ócio e o negócio (o momento de regeneração da mente e a atividade pública).” (IDENTIDADE JOVEM, 2011, p. 38).

³ Informação pronunciada pelo Prof. Josemar Soares na aula de MBA Cultura Humanista, na Antonio Meneghetti Faculdade em abril de 2012.

⁴ Notícia pronunciada pelo Prof. Josemar Soares na aula de MBA Cultura Humanista, na Antonio Meneghetti Faculdade em abril de 2012.

Essas premissas podem vir a dar respostas aos tão habituais conflitos de interesses, problemas de relacionamento interpessoal, falhas de comunicação, muito presentes atualmente nas organizações, impactando negativamente tanto na produtividade como na qualidade de vida do colaborador.

O Humanismo nasce porque o homem volta ao centro, uma busca, uma vontade do homem de realizar, determina um deslocamento fazendo surgir o *homo faber*, que sabe fazer, que sabe produzir com suas capacidades manuais, intelectuais e lógicas.

Conforme Meneghetti (2010) a cultura Humanista é uma importante passagem, enquanto o homem aperfeiçoa sua profissão, o seu saber fazer bem, abrem-se possibilidades. Quando essa interioridade é desenvolvida, externamente ele torna-se um campeão na própria profissão, porque não é estruturada somente pela técnica, mas pelo moldar-se continuamente pelo fogo do saber. O resgate dessa cultura Humanista pode tornar-se hoje o fundamento da grandeza do homem e, conseqüentemente, de civilização e de progresso social.

Ainda complementa com quatro principais valores que serão focados na proposta de formação de colaboradores na empresa que podem ser as bases do desenvolvimento humano na Organização (a) a vida ativa, (b) sociabilidade, (c) liberdade e (d) dignidade do homem (IDENTIDADE JOVEM, 2011).

3.2 Humanismo Perene

O Humanismo perene é o fundamento do projeto autossustentável que se chama ser humano, pois através dele podemos avaliar algumas regras e hábitos e colocar vida naquele espaço, vida com dignidade tanto para si como para o outro, a partir da minha humanização eu possibilito a humanização do outro.

Meneghetti (2011) traz sua percepção sobre o tema:

Humanismo perene é representado pela responsabilidade do homem, que relativiza tudo em função da própria identidade. O homem tem a oportunidade e a responsabilidade de ser instrumento de real valor a sociedade e um meio de viabilizar o desenvolvimento sustentável. (IDENTIDADE JOVEM, 2011, p. 47)

A proposta comum aos autores citados que propõe o Humanismo envolve mudança de mentalidade. Aponta para substituição da estrutura social de cognição dominante e da rede de significados que a acompanha, construída pelas visões modernistas, positivas e funcionalista do mundo humano-social e mantida por uma estrutura social e de poder (LEITÃO; LAMEIRA, 2004). Indica, portanto, a necessidade de uma mudança transformadora, o que significa a substituição do paradigma dominante e da ideologia que lhe dá sustentação.

Conseqüentemente a pedagogia é fundamental: seu escopo é imposter o sujeito para chegar a fazer e saber a si mesmo. Somente em tal situação a consciência reflete por quanto se existe: imagem e ação correspondem e tem-se o homem autêntico, ou seja, o homem com a consciência exata, no qual em si e eu lógico histórico coincidem. Normalmente o sujeito age executando movimentos de acordo com a imagem reflexa, o drama é que sozinho, não sabe se o espelho da reflexão consciente foi interferido. Nesse contexto entra a ação da consultoria de autenticação.

Metanóia significa colher o além da mente, mudar a mente, colher a transcendência. Quem exercita a metanóia não age como previsão e sim é ação criativa. Pode-se distingui-lo como um percurso d'água de um rio claro e, com ele, adverte-se que não pode encontra-lo duas vezes igual.

Tudo pode ser ocasião de metanóia se cada um começar a ler o estado de consciência de si mesmo, quase repetitivos em alguns hábitos, normalmente mais notados por quem está próximo. O hábito é a fenomenologia do estereótipo, ou seja, como o hábito se manifesta no tempo e no espaço. A mudança desses hábitos de forma orientada a voltar a refletir o que se é, ou seja a uma retomada ao próprio em si ôntico, propiciaria a metanóia e conseqüentemente a autenticidade retomando o projeto original individual do homem, garantindo dessa forma a sua evolução e auto realização (MENEGETTI, 2010, p. 261)

Alguns autores de inspiração marxistas, como Benson (1977), sustentam que as organizações sociais são importantes instrumentos de dominação nas sociedades industriais avançadas e qualquer esforço para mudar esse quadro de dominação terá de passar pela dimensão organizacional. No entanto essas organizações devem ser empresariais por terem mais flexibilidade e adaptabilidade do que as burocracias governamentais.

Conforme Zukav (2012) deverá haver uma evolução na humanidade no que refere a uma nova sensibilidade e consciência que irá gerar produtividade, lucro e novo sentido de propriedade e de valores de forma a ocorrer uma sensibilização e conscientização.

Conforme Leitão e Lameira (2005), podemos sugerir que os indícios de crescimento da corrente Humanista são significativos para apontar a direção da mudança organizacional nas próximas décadas, considerando, inclusive, que uma transformação paradigmática já foi iniciada.

No dizer de Ramos (1981 *apud* BROWN, 1991, p. 6):

Um dos expoentes do pensamento Humanista no Brasil, a política cognitiva centrada no mercado deverá gradativamente ceder espaço a uma visão mais substantiva da vida associada. O mercado, nessa nova perspectiva, passará a ser uma das dimensões da vida e não mais o seu principal parâmetro de aferição. A razão substantiva, como orientadora da razão instrumental, faz prosperar uma nova dinâmica de relacionamentos que coloca o ser humano como elemento prioritário no processo de produção, pois está concentrada na autorrealização da pessoa, no entendimento interpessoal, no julgamento ético e em valores emancipatórios. A reflexão ética deverá se tornar uma prática crescente no interior das organizações.

A necessidade de mudanças no que refere ao desenvolvimento do ser humano é indiscutível e isso trará benefícios no âmbito individual e organizacional gerando crescimento e evolução a todos que se propuserem a rever, avaliar comportamentos e hábitos adquiridos bem como participar do processo de busca de excelência pessoal.

A reflexão ética poderá desenvolver aspectos teóricos a serem considerados para o desenvolvimento de pessoas segundo o Humanismo.

Pelágio, monge britânico que viveu em Roma no século d.C., afirmava que muitas coisas dependem do homem, ou seja, que o homem é capaz de operar o bem. Era uma celebração à dignidade do homem.

O Humanismo, portanto, transforma-se no ponto em que todos os valores - que já tinham sido valores da grande República Romana, do grande Império - são recuperados e reintroduzidos em uma cultura que estava fundamentada em valores religiosos. Reabre-se o mundo à laicidade, entendida não como anticlerical, mas como um desenvolvimento no sentido Humanista, no sentido antropológico do fator humano. (IDENTIDADE JOVEM, 2011, p. 41).

Isso pode vir a desenvolver pessoas não somente por um objetivo das organizações, mas pode ser sim uma retomada do homem como ser global que é, individualmente, profissionalmente, afetivamente. De fato vindo a organização usar sua

força motriz, que é o agrupamento de pessoas e inteligências, como fundamento a retomada do próprio homem.

O Humanismo recoloca o homem na sua grandeza como coparticipe do processo criativo de construção e busca de completude existencial proporcionando a possibilidade de dar sentido a existência.

O Humanismo não pretendia cancelar o valor do que é sacro na vida, ao contrário, queria trazer vigor, consistência a tudo o que o homem faz pra si mesmo e para sua sociedade. Porque cada cidadão pensava na importância da própria atividade sempre em função daquilo que era o seu pequeno ou grande sistema social. Destacava o valor intrínseco do local onde vivia, o ambiente fazia o habitante e o habitante fazia o ambiente. Era um redescobrir o Éden, o paraíso terrestre de todos os dias, o fato da simplicidade do cotidiano, o saber alimentar-se, o saber viver. (IDENTIDADE JOVEM, 2011, p. 41)

O Humanismo, portanto, resgata e reforça o homem que quer se comunicar com outro homem, que quer desenvolver todas as suas possibilidades.

A cultura Humanista é uma importante passagem enquanto desperta a sede infinita da ciência, do saber, em todos os campos. Enquanto o jovem aperfeiçoa a sua profissão, o seu saber fazer bem, abrem-se possibilidades de exploração, de culturas que ele até aquele momento, não havia pensado. Quando essa interioridade é desenvolvida, externamente ele torna-se um campeão na própria profissão, porque não é estruturada somente pela técnica, mas pelo moldar-se continuamente dentro do fogo do saber. (IDENTIDADE JOVEM, 2011, p. 46)

Pontuamos os aspectos citados por Meneghetti (2010) no que refere ao desenvolvimento de pessoas, desenvolvimento das organizações e conseqüente e inevitável desenvolvimento e evolução do homem como um todo e como colaborador da vida.

“O resgate dessa cultura Humanista pode tornar-se hoje o fundamento da grandeza de um indivíduo e, conseqüentemente, de civilização e de progresso social. A vida ativa, a sociabilidade, a liberdade e a dignidade do homem.” Meneghetti (2011, p. 46) levanta quatro pontos.

São eles Valores das Organizações pautadas no Humanismo:

1) A vida ativa: segundo esse valor é importante agir, fazer, construir. O indivíduo válido é aquele que produz, que faz, não aquele que sonha, que somente pensa, porque a sociedade, tem tantas necessidades. Percebe-se na empresa a necessidade do indivíduo que possua uma vida ativa, que saiba e consiga agir, realizar uma ação de forma ordenada.

2) Sociabilidade: o ser humano é espécie, é indivíduo e é sociedade. Por isso, a sua existência deve ser sempre um fazer junto aos outros; o que na empresa pode ser destacado na necessidade do trabalho em equipe, na necessidade do fazer juntos, do alinhamento das ações das pessoas e da importância da comunicação.

3) Liberdade: é uma oferta da natureza a cada homem, precisamos dos outros, mas há uma autonomia, podemos escolher quais outros, qual contexto, qual cultura.

4) Dignidade do homem: este valor é o que fundamenta todos os outros. O homem deve respeitar o outro homem e sobretudo a si mesmo. Respeitar a sua identidade.

Meneghetti (2011) ainda conclui que:

Subcódigos que existem desde sempre nas culturas de todos os tempos e de todos os povos, e salientem a positividade da natureza e da existência humana. É aquele traço comum a diversas culturas em que a identidade do homem, por como projetado pelo universo da vida, é valorizada, dignificada e favorecida em seu desenvolvimento individual e social. O Humanismo perene é representado pela responsabilidade do homem sem mitos, ou seja, que relativiza tudo em função da própria identidade. O desenvolvimento do Humanismo só é possível a medida que o homem se autorealiza. (IDENTIDADE JOVEM, 2011, p. 47)

Em uma época de contínua mutação e crise de valores, o jovem, através da formação Humanista, tem a oportunidade e a responsabilidade de ser instrumento de real serviço à sociedade e um meio de viabilizar o desenvolvimento sustentável.

Mas o trabalho não é apenas importante para aprendizagem de uma técnica, de uma profissão, de uma forma de autossustento. A atividade laboral ocupa um lugar central na formação do ser humano à medida que é pelo trabalho que o homem, como ser social, passa de sua origem natural baseada nos instintos para uma produção como gênero humano, “valor do trabalho” como o único caminho, ainda que difícil, para alcançar a Aretê (virtude).

O trabalho como sacrifício, como algo que devemos suportar para poder sustentar as necessidades biológicas, é uma consequência histórica da perda de contato com o próprio projeto. Para quem está na estrada justa do próprio desenvolvimento, a atividade laboral é prazerosa e enriquecedora.

Para Meneghetti (2004), a natureza já é todo seu potencial e nos possibilita a oportunidade de atingirmos também a perfeição. Em todas as ações realizadas nos nossos cotidianos devemos buscar sempre aprimorar a nós mesmos e tudo que está ao nosso

redor, seja o que temos e o ambiente em que vivemos, pois como o autor complementa “enquanto você ajuda as coisas, as coisas ajudam você: É uma relação metabólica em que o sujeito realiza coisas e estas realizam o sujeito.”

Conforme Gracioso (2005), o grande segredo dos negócios é a gestão de pessoas. Fortalecer a conciliação de valores individuais e corporativo, comportamento ético, a missão de servir, respeito ao ser humano e integração na comunidade, cabe ao gestor Humanista provar que é possível conciliar os interesses da empresa com a visão Humanista do mundo, interação das pessoas.

Uma filosofia Humanista de gestão é a que melhor se adapta às novas necessidades da empresa, diante do dilema apontado, temos a convicção de que uma gestão Humanista pode ser também mais eficiente e produtiva, pois valoriza justamente o ser humano e visa, acima de tudo, a sua evolução pessoal e profissional.

Conta-se que numa pequena vila da Polônia havia um homem sábio, cuja sabedoria já chamava a atenção desde sua infância. Um dia, um viajante chegou à vila especialmente para conhecer o menino sábio. Foi à sua casa e disse: “eu lhe darei duas moedas de prata se você disser onde mora Deus”. O menino prontamente respondeu: “Eu lhe darei duas moedas de prata se você me disser onde não mora Deus”.

O Humanismo, em suma, é uma filosofia para aqueles que amam a vida. Os Humanistas assumem responsabilidade por suas próprias vidas e apreciam a aventura de participar de novas descobertas, buscar novo conhecimento, explorar novas possibilidades. Em vez de se satisfazerem com respostas pré-fabricadas para as grandes questões da vida, os Humanistas apreciam o caráter aberto de uma busca e a liberdade de descoberta que este proceder traz como sua herança. (GRACIOSO, 2005)

Giannetti (2004), o primeiro grande economista a destacar os valores Humanistas, com razão principal do sucesso econômico, cita que existem estudos que comprovam que as empresas consideradas como sendo os melhores lugares para se trabalhar são também as mais lucrativas, principalmente quando estão no setor de serviços, onde a qualidade e motivação do elemento humanos são fundamentais.

“A resposta aos enigmas da vida só pode ser encontrada dentro de nós próprios e nenhuma opinião alheia se sobrepõe a ela. E através da cultura organizacional que os valores Humanistas se instalam e passa a influenciar o estilo de gestão.” (GIANNETTI, 2004, p. 47).

A empresa Humanista é uma empresa viva que aceita a incerteza como princípio básico do universo e se transforma continuamente pra entender as exigências de novos tempos.

Distinguindo a gestão Humanista da gestão-máquina e transformando a empresa em um organismo vivo, dotado de pensamento crítico. Não há nada mais importante do que isto para o sucesso de qualquer atividade empresarial. O sentido crítico e o pensamento criativo, sempre em busca de soluções para o problema são os fatores que conduzem à inovação e às mudanças.

3.3 Projeto Individual e Humanismo nas Organizações

Frente a demanda relativa a necessidade de desenvolvimento de pessoas que atendam as demandas da organização de garantia de melhoramento e de saber o Homem como o fulcro de todo e qualquer projeto evolutivo, houve a motivação de propor premissas Humanistas de desenvolvimento de pessoas nas organizações.

Conforme Meneghetti (2010), por Humanismo perene nos referimos ao Humanismo que sempre existiu em quase todas as culturas, através do qual a identidade humana, por como projetada pela natureza, é valorizada e favorecida em seu desenvolvimento individual e social.

Com base no ensaio realizado percebemos na reproposição do desenvolvimento da cultura Humanista no autor Antonio Meneghetti um diferencial que é o Humanismo perene.

Meneghetti (2010) destaca e repropõe o Humanismo perene como resgate da humanidade na contemporaneidade. A partir do resgate do projeto individual intrínseco a cada ser humano, definido como Em Si ôntico.

Frente a isso concluímos que o desenvolvimento de pessoas se alicerça no desenvolvimento da cultura Humanista com fundamentação no desenvolvimento do Humanismo perene. Pontuando a necessidade da busca do projeto individual de cada ser humano a fim de valorizar o seu projeto de natureza, com base no seu Em Si ôntico e a retomada do seu projeto original na Vida. “A estrada Mestra é a linguagem do Em si

ôntico, que todo dia diz: Esta ação não, a outra sim. Fazer a si mesmo, dia a dia, fiel ao projeto estrutural do seu próprio ser.” (IDENTIDADE JOVEM, 2011, p. 57).

O porquê do Humanismo no desenvolvimento de pessoas nas organizações tem por objetivo o homem sadio e feliz, autorealizado e que assim fará bem a si mesmo e ao outro.

4 Fundamentos para o Desenvolvimento de Pessoas nas Organizações: Visão Tradicional X Fundamentos Humanistas.

Com base nas Teorias de Maslow, Kurt Lewin, Herzberg, Festinger e DuBrin elaboramos um quadro descritivo das características valorizadas dentro de parâmetros tradicionais de desenvolvimento de pessoas nas organizações, pontuando o que era valorizado como valores a serem observados no que refere aos colaboradores.

Em seguida com base nos estudos dos autores Meneghetti, Gianetti, Mussak e Gracioso colocam a respeito do Desenvolvimento de Pessoas nas organizações descrevemos valores fundamentais que dariam base ao desenvolvimento das pessoas nas organizações contemplando premissas Humanistas.

A partir do desenvolvimento do trabalho, nos sentimos estimulados a propor um quadro comparativo entre essas visões. Não se propõe algo definitivo e sim, uma apresentação objetiva e esquemática dos fundamentos que embasam ações que possam despertar ou nortear ações para a promoção da cultura Humanista e repensarmos a visão tradicional ,não pretendemos dizer que se deva descartar tudo o que se refere a visão tradicional ,mas buscarmos uma reflexão a fim de revermos o que de fato pode colaborar com o desenvolvimento das pessoas com uma visão de desenvolvimento global e que de fato faça sentido ao ser humano e a organização a fim de atingir os objetivos propostos nesse desenvolvimento.

Fatores que influenciam e determinam o comportamento das pessoas nas organizações dentro de uma visão tradicional e os fatores que influenciam e determinam o comportamento das pessoas nos valores humanistas:

Colaborador Características Tradicionais	Colaborador Características Humanistas
1.Considera-se fatores Genéticos	1.Colaborador promove o bem comum
2.Considera-se Fatores Ambientais	2.Apresenta vontade de realizar
3.Observa-se Dissonância das Relações	3.Apresenta capacidade de compartilhar com o outro
4.Observa-se Consonância nas relações	4.Homo faber –capacidade manual ,intelectual e logica
5.Considera-se influência dos colegas	5.Tem amor pelo ser humano (ações)
6.Interferência de Mudanças na Tecnologia	6.Autonomia (responde bem as próprias necessidades)
7.Demandas da Família	7.Ócio (vive seu tempo livre com a máxima inteligência)
8.Programas de Treinamento e Desenvolvimento	8.Negócio (realiza regeneração da mente) independente da proporção
9.Condições Ambientais de Trabalho	9.Apresenta vigor e consistência no que faz para si mesmo e para a sociedade
10.Necessidades Fisiológicas	10.Colabora em agregar valor intrínseco ao lugar onde vive(casa,família,comunidade,cidade...)
11.Necessidades de Segurança	11.Sabe alimentar-se,sabe vestir-se.Redescobriu o paraíso terrestre de todos os dias, a simplicidade cotidiana.
12.Necessidades Sociais	12.Apresenta capacidade e/ou necessidade de se comunicar com outro homem.
13.Necessidades Estima	13.Quer desenvolver todas suas possibilidades (oportunidades que a vida lhe apresenta)
14.Políticas da Organização	14.Tem curiosidade pelo conhecimento e pela aprendizagem.
15.Relações com o superior	15.Desejo de fazer o que faz bem feito ,de realizar o melhor.
16.Relações com os colegas	16.Apresenta uma ida ativa (agir, fazer e construir).
17.Considera Salário fator determinante	17.Tem capacidade de realizar junto aos outros.
18.Ampliação do cargo e crescimento	18.Se proporciona liberdade de escolha (quais outros, qual contexto)
19.Uso das habilidades	19.Apresenta Auto- Respeito.
20.Delegação de Responsabilidades	20.Apresenta respeito aos outros humanos.

Fonte: Gráfico desenvolvido pelo autor

O quadro acima descrito pontua na Visão Tradicional que os fatores Genéticos e os Fatores Ambientais do indivíduo seriam determinantes no seu desenvolvimento na organização devendo serem considerados absolutos na projeção de desenvolvimento do colaborador. Festinger (1957) se baseia na premissa de que um indivíduo se esforça para obter um estado de coerência com ele mesmo o que pode provocar a Consonância e Dissonância nas Relações na Organização e que esses pontos seriam determinantes na produtividade do colaborador.

DuBrin (1974) observa a influência dos colegas, a interferência nas mudanças de tecnologia e as demandas da família como fatores que influenciam e determinam o comportamento da pessoas nas organizações, bem como programas de treinamento e desenvolvimento e condições ambientais de trabalho.

Maslow (1943) formulou seu conceito de hierarquia de necessidades que influenciam o comportamento humano em função do homem ser uma criatura que expande suas necessidades no decorrer da vida onde pontuamos as necessidades fisiológicas do colaborador, as necessidades de segurança, a necessidade de estar incluído num grupo social e ser aceito (estima). Enquanto Maslow alicerça sua teoria de desenvolvimento humano nas diferentes necessidades Herzberg (1957) alicerça nas políticas da organização, relações com o superior e relações com os colegas, salários, ampliação do cargo, uso das habilidades e delegação de responsabilidades.

Observamos que a visão tradicional pontua fatores ou valores extremamente práticos e de cunho praticamente externo o que colocaria o homem como dependente de fatores externos para que ocorra o desenvolvimento dele como pessoa e/ou como colaborador. Fato esse que poderia levá-lo a uma desresponsabilização pelo seu próprio desenvolvimento e evolução o que facilitaria o não reconhecimento de suas potencialidades e habilidades individuais, ou seja, o afastaria do próprio projeto individual, o colocando como objeto no que refere ao desenvolvimento e não como sujeito ativo no processo.

Os fatores que influenciam e determinam o comportamento das pessoas nos valores humanistas se fundamentam em características internas como a prática da promoção do bem comum, é o homem que se preocupa com o desenvolvimento de outros indivíduos.

Apresenta uma tendência a ser produtivo, a ser um colaborador da Vida. Demonstra capacidade de compartilhar com o outro, tem capacidade de empatia, de se colocar no lugar do outro. Percebe-se capacidade manual, intelectual e lógica na sua ação.

Suas ações são pautadas no bem do ser humano, apresenta amor pelo semelhante. Possui uma capacidade de autonomia, de responder bem as suas necessidades. Se auto provê, não é um dependente de ações externas. Vive seu tempo livre de forma ordenada e produtiva, com a máxima inteligência se proporcionando um estilo de vida condizente com a sua ordem moral.

Apresenta necessidade de produzir, independente da proporção, realiza regeneração da mente através dos negócios. É um homem orientado para a ação. Percebe-se vigor e consistência no que faz para si mesmo e para a sociedade, o que realiza coloca toda a capacidade volitiva. É um indivíduo que colabora em agregar valor intrínseco ao lugar onde vive; melhora sua casa, família, sua comunidade, sua empresa, sua cidade... país.

Percebe-se uma proporção, coerência no seu modo de alimentar-se, vestir-se. Redescobriu a intrínseca proporção das coisas. Redescobriu o paraíso terrestre de todos os dias, a simplicidade cotidiana. Apresenta necessidade e capacidade de se comunicar com outros indivíduos e busca essa habilidade.

Tem por natureza a necessidade de desenvolver todas suas possibilidades, oportunidades que a vida lhe apresenta (cursos, aprendizagens, trabalhos, experimenta o que aumenta a sua identidade). Tem curiosidade pelo conhecimento e pela aprendizagem, reforçado pelo desejo de fazer o que faz bem feito, de realizar o seu melhor.

Percebe-se uma Vida ativa no que refere a agir, fazer e construir. Apresenta capacidade de realizar junto aos outros indivíduos se proporcionando a liberdade de escolha (quais outros, em que contexto). Percebe-se autorrespeito e respeito aos outros indivíduos em relação aos mais variados aspectos do ser humano. Respeita a sua identidade escolhendo o que o faz mais o que o reforça e em contrapartida pratica com os indivíduos o mesmo princípio.

Com isso não é que se propõe descartar os aspectos externos que podem ter sua relevância em determinados momentos; porém a nova proposta de desenvolvimento de pessoas é de utilizar as características humanistas como o fundamento ao

desenvolvimento de pessoas nas organizações. Ou seja utilizaríamos as características humanistas como base no desenvolvimento de pessoas que podem atender os variados aspectos que surgem nas características tradicionais tais como tecnologia, salário, crescimento etc.

5 Considerações Finais

Este ensaio teve por objetivo retomar o estudo onde procuramos contextualizar o desenvolvimento de pessoas nas organizações atualmente passando por uma fase de dificuldade no que refere aos resultados necessários esperados para a evolução da organização e dos seres humanos que dela participam. Isso gera uma crise tanto no que refere aos padrões estabelecidos, como ao resultado necessário para a organização, bem como ao papel maior que a organização pode e deve ter na vida do colaborador que diz respeito ao fato de colaborar e desenvolver pessoas mais saudáveis, produtivas e felizes.

Com base na prática de 20 anos percebemos um desgaste e descrédito no que refere a evolução do colaborador e alinhamento do mesmo com as necessidades/demandas da organização. Parece haver um descompasso entre o desenvolvimento hoje oferecido e o resultado esperado. Percebe-se em alguns momentos que a organização não possui critérios claros da forma de desenvolver esse colaborador. Sente e sofre os efeitos desse descompasso, porém não tem clareza referente ao formato de desenvolvimento que de fato poderia operar a transformação/metanóia no colaborador a fim de que ele atenda às necessidades de si próprio e da organização.

A busca de novas premissas que balizariam o desenvolvimento de pessoas nas organizações parte de pressupostos colocados como verdadeiros que atualmente não atendem as demandas existentes fazendo com que constantemente as empresas pontuam esse desalinhamento interno tanto no que refere a comunicação, relacionamento interpessoal, postura ética e de comprometimento, entre outras competências fundamentais a fim de gerar o resultado necessário ao andamento e produtividade da organização. Procuramos demonstrar o esgotamento da raiz positivista que muitas vezes vê a pessoa como uma máquina. Entendemos que essa perspectiva não atende o colaborador pelo fato de não despertar aspectos que façam sentido a sua condição existencial. Ou seja, não acessa o que a pessoa tem de melhor internamente, seu potencial

como pessoa. Não acessando, não provoca transformação, não projeta evolução e/ou geração de crescimento.

Observamos que o modelo tradicional conforme Kurt Lewin, Maslow, Festinger Herzberg e DuBrin consideravam fatores fundamentais ao desenvolvimento do colaborador aspectos genéticos, aspectos ambientais, dissonância e consonância das relações, influência dos colegas, interferência de mudanças na tecnologia, demandas de família, oferecimento de programas de treinamento e desenvolvimento, condições ambientais de trabalho, necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais e de estima, políticas da organização, relações com o superior, relações com os colegas, condições salariais, ampliação do cargo e crescimento, uso das habilidades e delegação das responsabilidades fatores cruciais no desenvolvimento de pessoas nas organizações. Porém esse modelo não vem atendendo de forma satisfatória a atividade proposta na organização.

O Humanismo surge como horizonte diferenciado de resgate do ser humano. No momento que vivenciamos rápidas mudanças e evoluções no que tange a descobertas tecnológicas o homem começa a não apresentar contato com o melhor de si mesmo, gerando uma crise e apresentando a necessidade de uma retomada ao seu ponto força, sendo recolocado como o fulcro das ações.

Nesse momento o Humanismo surge como uma força capaz de proporcionar essa refundação ao projeto homem original.

Frente a isso e com base em premissas da cultura Humanista propomos nova forma de trabalho em desenvolvimento de pessoas que contemple ações e pontos cruciais no desenvolvimento do colaborador com foco na cultura Humanista para desenvolver as seguintes características: colaborador que promove o bem comum, apresenta vontade de realizar, apresenta capacidade de compartilhar com outro, apresenta tendência a ser um *homo faber* com capacidades manuais, intelectual e lógica, tem amor pelo ser humano nas suas ações, apresenta autonomia respondendo bem as suas necessidades, vive seu tempo livre com a máxima inteligência (ócio), negócio (realiza regeneração da mente) independente da proporção, apresenta vigor e consistência no que faz para si mesmo e para a sociedade, colabora em agregar Valor intrínseco ao lugar onde vive (casa, família, comunidade, cidade), sabe alimentar-se, sabe vestir-se, redescobriu o paraíso terrestre de todos os dias, da simplicidade cotidiana, apresenta capacidade e/ou necessidade de se

comunicar com outro homem, quer desenvolver todas as suas possibilidades (abertura para oportunidades), tem curiosidade pelo conhecimento e pela aprendizagem, apresenta desejo de fazer o que faz bem feito, realiza o seu melhor, apresenta uma vida ativa (agir, fazer e construir), tem capacidade de realizar junto aos outros, se proporciona liberdade de escolha (quais outros, qual contexto).

Apresenta auto respeito e apresenta respeito aos outros seres humanos. Essas são características que definiriam perfil de colaborador com premissas Humanistas e que norteariam avaliações a fim de propor desenvolvimento de pessoas com foco na cultura Humanista.

Conforme Meneghetti (2010) a cultura humanista pode ser o grande diferencial na vida de um jovem, de uma pessoa; ela parte de se estruturar não tão somente na técnica mas numa interioridade moldada pelo fogo do saber. O resgate da cultura humanista pode ser a garantia de evolução da civilização e do progresso social.

Ainda conforme o mesmo autor, a vida ativa, a sociabilidade, a liberdade e a dignidade do homem são valores que sintetizam o Humanismo histórico civil.

O Humanista conhece a terra onde vive, é solução a si e aos outros nas mais variadas, das menores as maiores necessidades dos indivíduos.

Essa forma de trabalho contemplaria essas características como a base de fundamentos que norteariam os processos de desenvolvimento de pessoas nas organizações.

Esperamos poder contribuir a gestores e empresários melhorando os fundamentos que dão base a prática de desenvolvimento de pessoas. Novos fundamentos para e novas práticas. A escolha do tema do ensaio vem responder e atender a demanda de trabalhos em desenvolvimento de pessoas tendo como foco atender necessidade das organizações no que refere a evolução dos colaboradores dentro de uma perspectiva Humanista, que conforme ensaio atenderia os anseios da organização e proporcionaria ao Colaborador uma lógica de desenvolvimento coerente com a sua identidade e das novas organizações. Acreditamos que a reflexão construída possa oferecer uma consistente reflexão acerca da relevância dos valores Humanistas a serem cultivados no desenvolvimento das Pessoas nas Organizações

6 Referencial Teórico

A Formação Humanista de Jovens como garantia de Sustentabilidade, Identidade e Protagonismo Civil – Recanto Maestro: Associação Brasileira de Ontopsicologia, 2011, 144 p.

ARGYRIS, C. **A Integração Indivíduo-Organização**. - São Paulo - Atlas, 1975.

_____. **Comunicação Eficaz da Empresa**: como melhorar o fluxo de informações para tomar decisões corretas. 9ª Ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2004.

BROWN, P. **Os Grandes Humanistas**: Charlie Chaplin. São Paulo: Editora Globo, 1991.

CAMPOS, V. F. 1940. **Gerenciamento da Rotina do Trabalho do dia-a-dia** / Vicente Falconi Campos. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2004, 266 p.: Il.

_____. **Gerenciamento pelas Diretrizes** / Vicente Falconi Campos – Nova Lima – MG: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2004. 300 p.: Il.

_____. **O Verdadeiro Poder** / Vicente Falconi. – Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2009. 158 p.: Il.

_____. 1940. **O Valor dos Recursos Humanos na Era do Conhecimento** / Vicente Falconi Campos. Nova Lima, MG: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2004. 54 p.: Il.

CAVALCANTI, C.P.N. O Mundo do trabalho em mutação: novas perspectivas e desafio para as políticas de trabalho e renda. In: JORNADA INTERNACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS, 2, 2005, Maranhão. **Anais eletrônicos...** Maranhão: UFMA, 2005. Disponível em: http://www.joinpp.ufma.br/jornadas/joinppII/pagina_PGPP/Trabalhos2/Cec%C3%ADlia_Paiva_netto_cavalcanti.pdf>. Acesso em: Jun de 2013.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Visão e Ação Estratégica**: os caminhos da competitividade. 3. Ed. Ver. E atual. – Barueri, SP: Manole, 2009.

_____. **Recursos Humanos**. Idalberto Chiavenato. - Ed. Compacta - São Paulo :Atlas, 1985.

CULTURA e formação humanista. **Identidade Jovem**, Recanto Maestro: Associação Brasileira de Ontopsicologia, 2011.

DRUCKER, P. **Além da Informação**, HSM Management, São Paulo, ano 3, n. 19, PP. 48 – 55, jan./fev. 2000.

DUBRIN, A. J. **Fundamentals of Organizational Behavior**. An Applied Perspective, New York Pergamon Press, 1974, p. 241.

FESTINGER, L. **A Theory of Cognitive Dissonance** - Stanford: University Press, 1957.

FOLLETT, M. P. **A Base da Autoridade**. In: GRAHAM, P. (org.). Mary Parker Follett: profeta do gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997, pp. 149-172.

GRACIOSO, F. Empresas Perenes: o Humanismo como filosofia de gestão. **Revista da ESPM**, Santa Maria, ano 16, vol. 17, n 2, 2010. Disponível em: < http://acervo-digital.espm.br/revista_da_espm/2010/mar_abr/08_Gracioso.pdf>. Acesso em: Jun de 2013.

GIANNETTI, Eduardo. **Vícios Privados, Benefícios Públicos?** A ética na riqueza das nações. Companhia de Bolso, 2007.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. B. **The Motivation to Work** / New York, John Wiley & sons, 1959.

_____. **Work and Nature of Man**. Cleveland: the World Publishing, 1966.

KIM, W. C. **A Estratégia do Oceano Azul**: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante / Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005 – 20ª Reimpressão.

LEITÃO, S.P., LAMEIRA, V. J. Humanismo e mudança organizacional. **R A P - Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, Vol. 39, n 3, 2005. Disponível em: < <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/viewFile/6787/5369>>. Acesso em: Jun de 2013.

LEWIN, K. **A Dynamic Theory of Personality** - New York - McGraw-Hill, 1935.

LEWIN, K. **Principles of Topological Psychology** - New York, McGraw-Hill, 1936.

MASLOW, A. H. **A Theory of Human Motivation** / Psychological Review (julho de 1943), p. 370-396.

_____. **Motivation and Personallly** / New York, Harper & Row, 1954).

_____. **Introdução à Administração**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MENEGHETTI, A. **Projeto Homem** / Antonio Meneghetti. 2ª edição – Florianópolis: edição do autor, 1999.

_____. **O Monitor de Deflexão na Psique Humana** / Antonio Meneghetti; Tradução Ontopsicológica Editrice. – 5. ed. – Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editrice, 2005. 495 p.

_____. **Direito, Consciência, Sociedade** / Antonio Meneghetti; tradução: Ontopsicológica Editrice – Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editrice, 2009a.

_____. **Aprendiz Líder** / Antonio Meneghetti; tradução e organização FOIL. – São Paulo, SP: FOIL, 2009b.

_____. **Manual de Ontopsicologia** / Tradução Ontopsicológica Editora Universitária. 4. ed. – Recanto Maestro: Ontopsicológica Ed., 2010. 520 p.

_____. **A Imagem e o Inconsciente** / Antonio Meneghetti; tradução e revisão Adriane Mendes e Gabriela Rockenbach. – 4. Ed. – Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2012.

_____. **Psicologia Empresarial** / tradução e organização FOIL. – São Paulo, SP: FOIL, 2013.

MENEGHETTI, A. *et al.* **Business Intuition** / Tradução e organização Foil / São Paulo: Foil, 2007.

MUSSAK, E. **Gestão Humanista de Pessoas: o fator humano como diferencial competitivo** / Eugenio Mussak. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Metacompetencia**. São Paulo: Editora Gente, 2003.

Revista Recanto Maestro 25 Anos: Centro Internacional de Arte e Cultura Humanista – 1988 – Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013. 144p.

SENGE, P. M. **A Quinta Disciplina**. 9ª Ed. São Paulo: Editora Nova Cultural, 2001.

TAYLOR, W. **Inovadores em Ação** / William C. Taylor e Polly LaBarre (tradução de Carlos Irineu da Costa) - Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

ZUKAV, G. **O Poder da Afinidade: aprenda a criar um círculo altamente positivo em torno de você**. Casa Verde: Editora Lafonte, 2012.